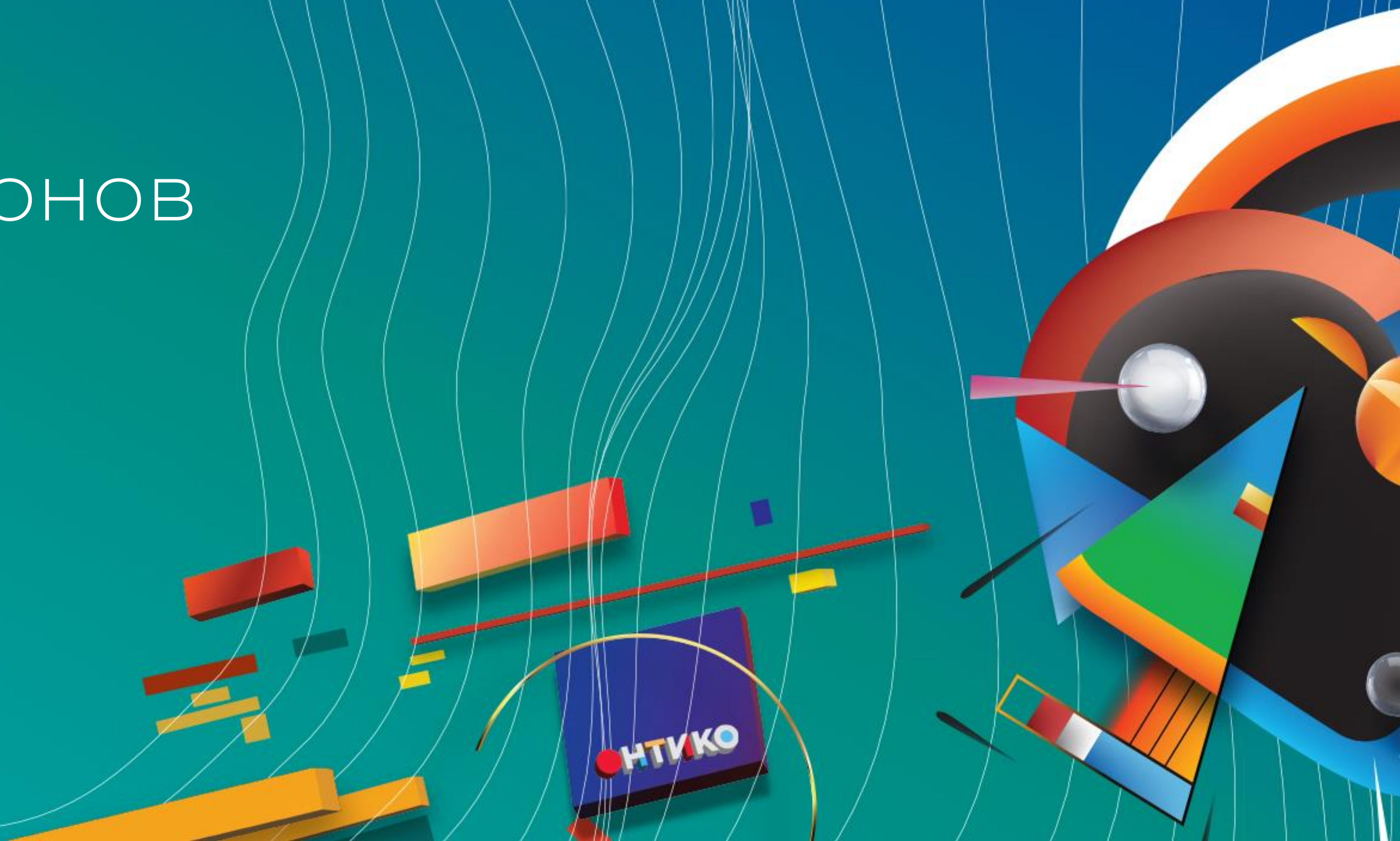


# Лучший среди равных? Выделение тимлида из команды

Владислав Миронов



**Saint  
TeamLead**  
Conf **2022**





# Привет! Меня зовут Влад

## | Предпосылки создания этого доклада

- › 17 лет в IT
- › 6 компаний
- › 15 лет в тимлидстве и менеджменте

## | Как результат

- › десятки изученных кейсов становления лидеров
- › 27 из них – неудачных

# О чем мы поговорим?

1. Как мы обычно назначаем лидеров?
2. Какие обстоятельства мешают им преуспеть?
3. Как они сами себе вредят?
4. Как им помочь?



# Наша команда выросла!

Настало время выделять подгруппы

## 2 способа выделить лида

- › Назначить сверху
- › Попробовать без формальной роли

# Почему часто выбирают второй путь?



# Проблемы неформального лида

А что, всегда есть проблемы?

# Проблемы неформального лида

- › Неуверенность в себе
- › Команда не понимает, что происходит
- › Есть другие претенденты







# Вредные советы!



# WARNING

**ТАК ВЕДУТ СЕБЯ ДАЖЕ  
УМНЫЕ ЛЮДИ**



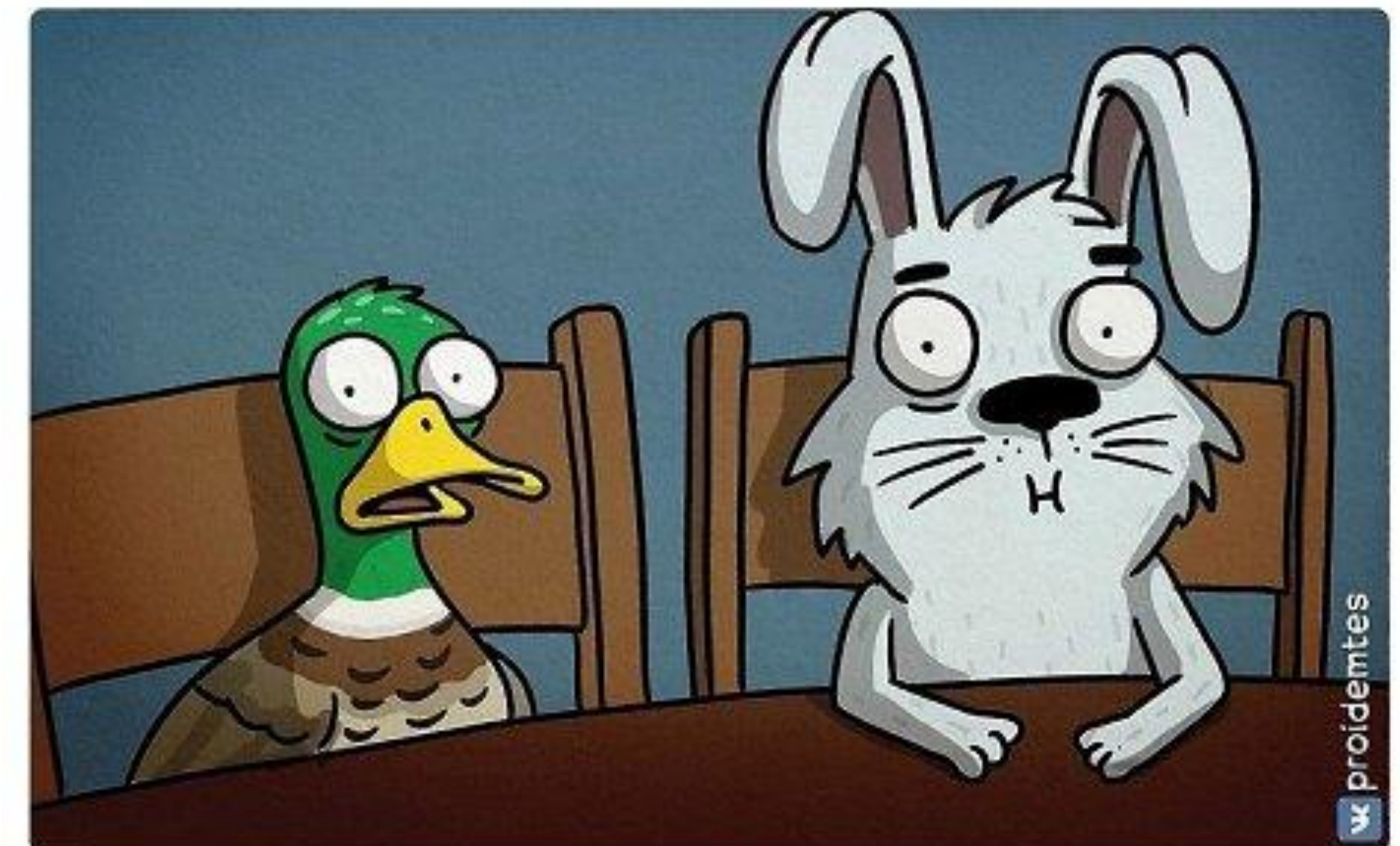
# Тимлид – самый проактивный

## Что делает

- › Генерит очень много идей
- › Бежит улучшать процессы

## Что происходит

- › Удивление
- › Сопротивление





# Пример 1. Атос

## Оптимизация разбора бэклога

- › «Так было в прошлой команде – было норм!»
- › «Есть классная книга про это!»
- › «Ну и что, что сложнее, зато потом будут классные графики»

Антипаттерн: тимлид – самый проактивный



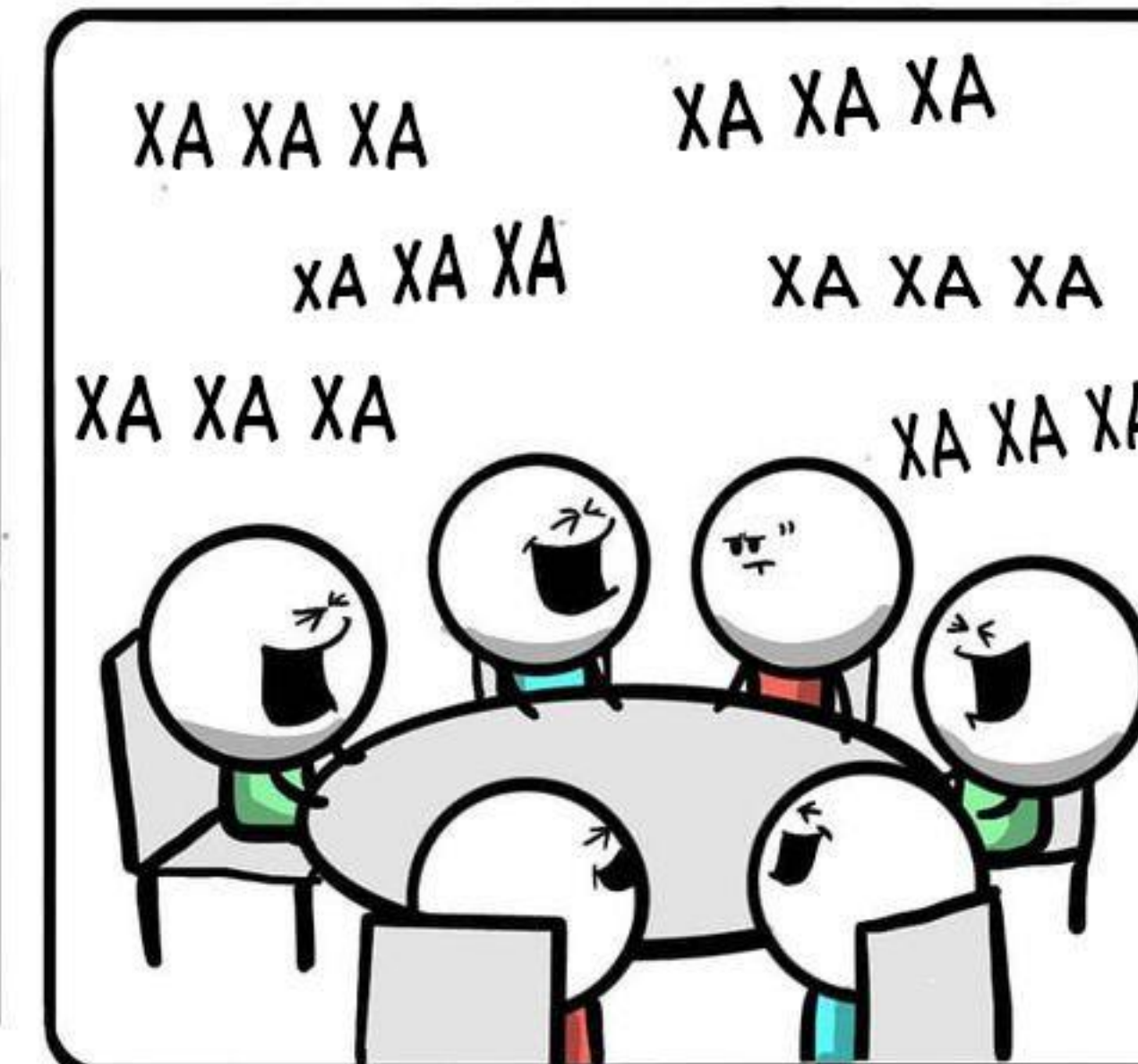
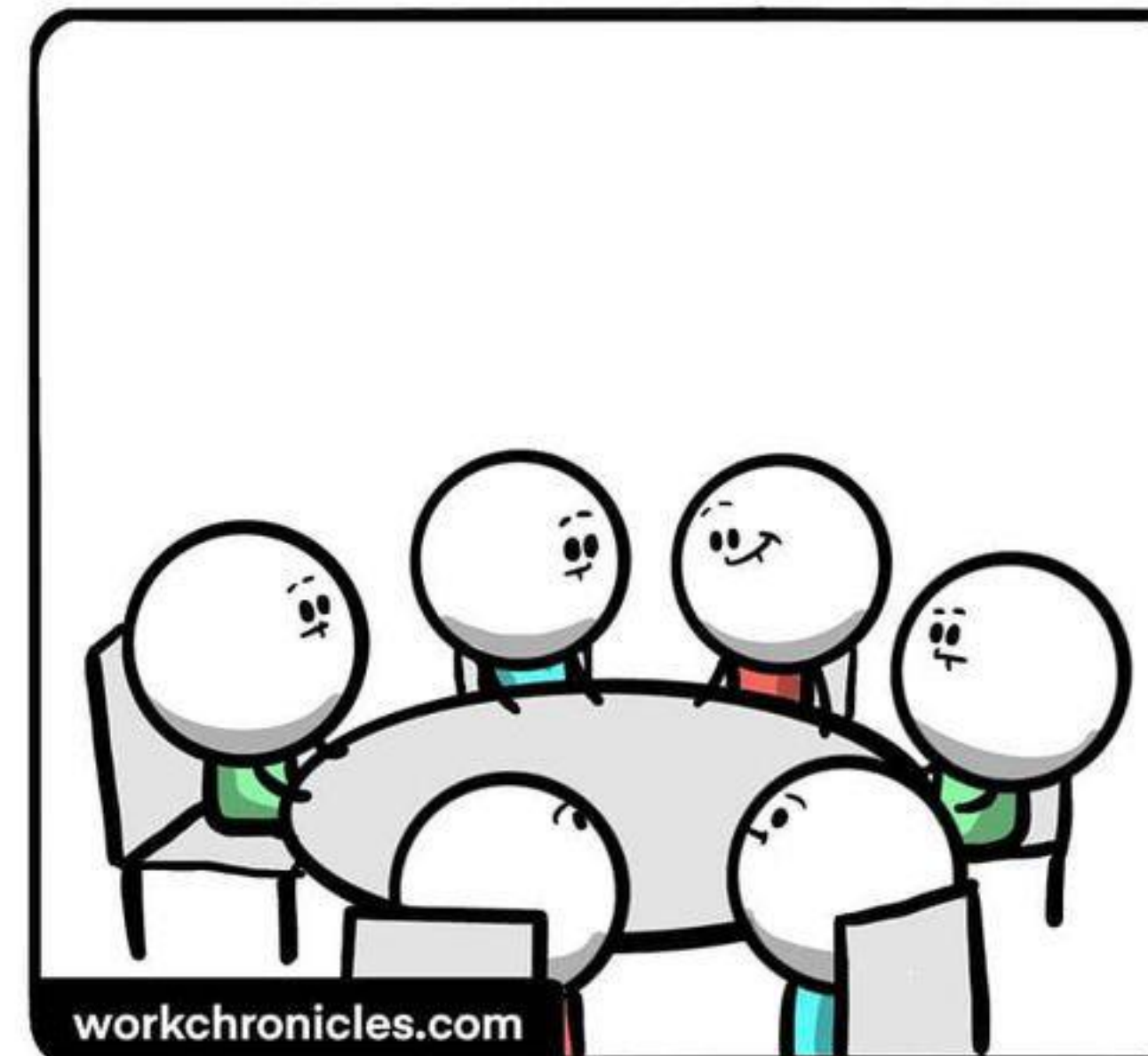


# Пример 2. Портос

## Настраиваем Scrum

- › «Нам надо поставить регулярные стендапы, груминги, демо, ретро... и еще пару встреч на всю команду»
- › «Так всегда делают!»

Антипаттерн: тимлид – самый проактивный





## 2. Тимлид всегда прав

### Что делает

- › Проталкивает свои идеи
- › Не слушает других
- › Постоянно спорит (даже без повода)

### Что происходит

- › Решения не принимаются
- › Потеря уважения



# Пример 1. Атос

Про бэклог поступили идеи от коллег

› «Но ведь я уже над этим долго думал и придумал!»



Антипаттерн: тимлид всегда прав



# Пример 2. Портос

## | Может проанализируем?

- › «Зачем? Так всегда работает»
- › «Доверьтесь моей интуиции и опыту!»

Антипаттерн: тимлид всегда прав





# Пример 3. Арамис

- | Обсуждаем продуктовые идеи
- › «Ничего вы не знаете!»

Антипаттерн: тимлид всегда прав





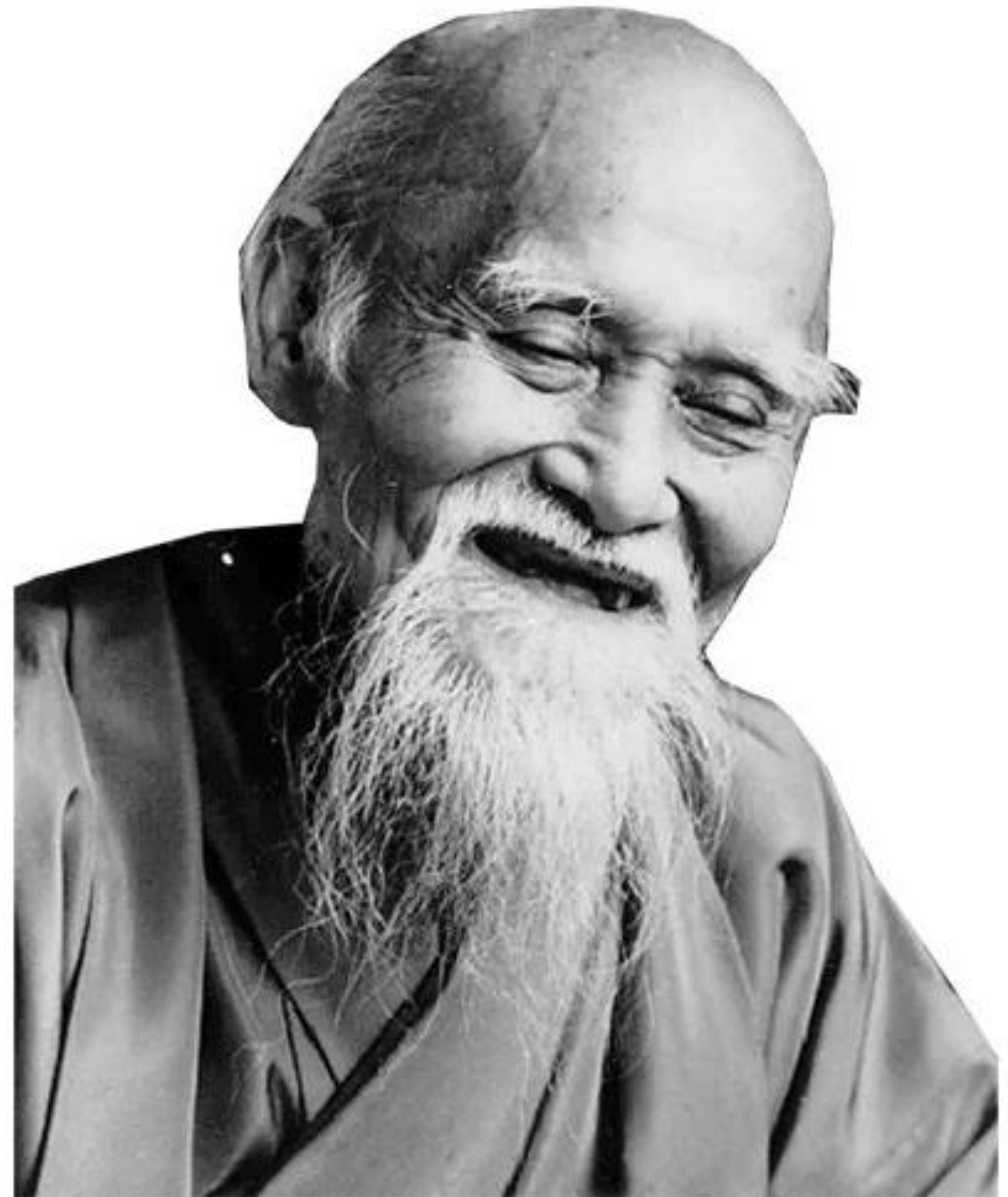
# Тимлид – тот, кто всех учит

## | Что делает

- › Занимает «менторскую» позицию по любому вопросу
- › Жутко «капитанит»
- › Влезает туда, куда даже не зовут

## | Что происходит

- › Недоумение
- › Раздражение



# Атос, Портос, Арамис и... Д'Артаньян!

| Во всех чатиках компании

- › Спешат всех учить
- › Даже если не понимают вопроса
- › Даже если не вполне компетентны

Антипаттерн: тимлид — тот, кто всех учит



КЭП...

без него всё как-то не так....

# Чем все закончилось-то?

- › Атос и Портос – покинули компанию, тимлидом стал «конкурент»
- › Арамис – почти завалил проект и ушел. Доделывали другие мушкетеры
- › Д'Артаньян – все же стал лидером и успокоился



# Почему это все происходит?

- › Неуверенность (синдром самозванца, т.к. ты он и есть 😊)
- › Отсутствие опыта
- › Неправильные предпосылки

 **WARNING**

**ПРОБЛЕМА СОЗДАНА  
ИСКУСТВЕННО!**



**Как помочь?**

# Что может сделать руководитель?

## | **Определить вместе реальные задачи**

- › Работа с процессами и менторство должно иметь понятные цели

## | **Наделить будущего лида «проектными» полномочиями**

- › Сделать это официально при всей команде

## | **Следить за поведением**

- › Собирать фидбэк с команды
- › Корректировать поведение при необходимости



# Как себя вести будущему лидеру?

## Подмывает «оптимизировать процесс»

- › Сначала пойми зачем?
- › Попроси официальные проектные полномочия
- › Ищи решение *вместе* с командой

## Подмывает «протолкнуть» свою идею

- › Помни! *Выгоднее* принять чужую (можно даже свою кому-то подкинуть)
- › Взять ответственность за рутину

## Подмывает учить других жизни

- › Борись с собой 😊

# Последнее напутствие для будущих и начинающих лидов

- › Ты УЖЕ главный кандидат. Ты не соревнуешься
- › У тебя есть влияние на менеджмент – используй его для помощи коллегам
- › Не комплексуй! Хорошие лиды часто – НЕ лучшие технические специалисты в команде

